

Pengaruh Kompensasi Dan *Human Relation* Terhadap *Turnover Intention* Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Deka Sari Perkasa Bekasi

Vidya Chintya Devi
Darlius

vidya.chintia@gmail.com
darlius.rintok@gmail.com

Abstrak

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi adalah sangat penting, karena perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangat tergantung pada produktifitas sumber daya manusianya. Secara khusus penelitian ini ingin mengkaji mengenai pengaruh variabel Kompensasi, *Human Relation*, Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* PT Deka Sari Perkasa. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Deka Sari Perkasa, dan sampel dari penelitian ini adalah menggunakan skala *likert* dengan hasil 187 responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *Path Analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa menurut uji struktural 1 Kompensasi dan *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Juga dalam uji struktural 2 Kompensasi, *Human Relation* dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Kata Kunci : Kompensasi; *Human Relation*; Motivasi Kerja; *Turnover Intention*

Latar Belakang

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki perusahaan, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka perusahaan akan terus mencapai perkembangan yang baik pula. Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi adalah sangat penting, karena perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangat tergantung pada produktifitas sumber daya manusianya.

PT Deka Sari Perkasa adalah perusahaan yang bergerak dibidang furniture dengan memproduksi dan menjual bermacam-macam produk dengan merk “Innola” yang dipasarkan untuk kebutuhan kantor, sekolah, instansi pemerintahan dan lain sebagainya.

Turnover Intention memberikan peranan penting dalam berjalannya proses produksi dan administrasi yang berjalan di PT Deka Sari Perkasa, karena jika *Turnover Intention* tinggi, maka dapat menghambat proses produksi dan administrasi yang berdampak pada hasil atau *output* yang dihasilkan kurang maksimal.

Upaya dalam mengurangi *Turnover Intention* dengan memberikan kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman dan aman untuk karyawan memberikan peranan yang sangat besar untuk meningkatkan motivasi bekerja yang lebih baik bagi para karyawan. Karena masih banyak karyawan yang memilih meninggalkan perusahaan karena kompensasi dan lingkungan kerja yang kurang baik serta kurangnya komunikasi yang baik antar karyawan maupun atasan dengan bawahannya.

Berikut ini adalah tabel presentase *turnover intention* periode tahun 2013 sampai dengan tahun 2018 di PT Deka Sari Perkasa.

Tabel 1.
Presentase *Turnover Intention* PT Deka Sari Perkasa Tahun 2013 - 2018

No	Tahun	Jumlah Karyawan Keluar (Per-Tahun)	Presentase
1	Tahun 2013	86	3,36 %
2	Tahun 2014	127	4,04 %
3	Tahun 2015	131	4,40 %
4	Tahun 2016	148	7,24 %
5	Tahun 2017	119	5,15 %
6	Tahun 2018	221	9,14 %

Dari hasil pra-survey berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa jumlah dan presentase *turnover intention* karyawan yang mengundurkan diri terbilang sedikit, namun sangat berdampak pada divisi yang kehilangan karyawan tersebut. Dampak yang ditimbulkan adalah terhambatnya pekerjaan dan proses produksi karena kuranya tenaga kerja.

Motivasi kerja pada suatu perusahaan bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dan loyal/setia kepada perusahaan dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Krisis motivasi yang terjadi di PT Deka Sari Perkasa karena kurangnya rasa tanggungjawab atas pekerjaannya karena mereka meninggalkan perusahaan sebelum masa kontrak berakhir. Selain itu banyaknya absensi mangkir yang dilakukan oleh karyawan karena tidak ada koordinasi antara karyawa yang bersangkutan dengan rekan kerjanya atau atasannya.

Motivasi kerja pada suatu perusahaan bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Krisis motivasi yang terjadi di PT Deka Sari Perkasa dikarenakan kurangnya rasa tanggungjawab dan perilaku yang ditampilkan oleh individu karyawan perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, kurangnya dorongan dari pemimpin, untuk menegur maupun memberikan sanksi bagi para karyawannya. Karyawan merasa kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan. Secara Fakta antar karyawan yang dikejar target masing-masing sibuk dengan project tanpa memperdulikan kerja sama tim. Pemimpin di perusahaan tersebut masih belum menjalin hubungan baik dengan karyawan, juga pemimpin masih belum menghargai kritik dan saran yang yang diberikan oleh karyawan, pimpinan menampung kritik dan saran dari karyawan, namun tidak dgunakan dalam pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja?
2. Apakah *human relation* berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh langsung atau terhadap *turnover intention*?
4. Apakah *human relation* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap *turnover intention*?

Turnover Intention

Menurut Harnoto dalam Jurnal Administrasi Bisnis (2014:4) adalah sebagai berikut, *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Susanto, dan Gunawan (2014) meyakini bahwa, "*Turnover* sendiri mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan sebuah perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata meninggalkan perusahaan tersebut." Dari Pendapat diatas dapat diartikan bahwan *Turnover Intention* mengacu pada hasil evaluasi yang dilakukan oleh karyawan selama bekerja diperusahaan

tersebut. Hasil evaluasi tersebutlah yang akan menentukan apakah karyawan tersebut lebih baik tetap bekerja atau meninggalkan perusahaan.

Menurut Maspodo Et Al (2014:101) menyatakan bahwa, "*turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan mencoba untuk mencari pekerjaan yang lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya". Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa pengertian *turnover intention* mengacu pada keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan karena karyawan menganggap bahwa masih ada perusahaan yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang sebelumnya.

Sedangkan menurut Malik (2014:69) "*turnover intention* adalah aliran para karyawan yang masuk dan keluar pada suatu perusahaan". Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa *turnover intention* mengacu pada banyaknya karyawan masuk dan keluar atau seberapa seringnya pergantian pada suatu perusahaan.

Dampak Turnover Intention

Menurut Robbin Judge dalam jurnal Manajemen (2018:10) angka perputaran yang tinggi mengakibatkan bengaknya biaya:

- a. Perekrutan
Proses menarik dan memilih orang yang memenuhi syarat pekerjaan
- b. Biaya Seleksi
Biaya-biaya yang digunakan untuk kebutuhan proses perekrutan calon pegawai
- c. Biaya Pelatihan
Biaya-biaya yang digunakan untuk melatih para karyawan untuk menambah keahlian yang dimilikinya

Kompensasi

Pemberian kompensasi pada karyawan menjadi salah satu tugas yang paling kompleks bagi perusahaan dan menjadi salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Kompensasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lain. Kompensasi dari sudut pandang individu karyawan adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan kepada perusahaan. Sedangkan kompensasi dari sudut pandang perusahaan adalah segala sesuatu pengeluaran dan biaya yang telah diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan dimana mereka bekerja.

Dari beberapa pengertian kompensasi berdasarkan sudut pandang di atas, dapat dilihat adanya dua belah pihak yang memikul kewajiban dan tanggungjawab yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan saling menentukan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Handoko dalam Jurnal Maksipreneur (2014:163), "suatu cara yang dilakukan departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja melalui kompensasi". Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa kompensasi mengacu kepada cara yang paling baik untuk meningkatkan prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja dengan cara memberikan kompensasi kepada karyawan. Karena jika prestasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan sudah meningkat, maka loyalitas karyawan pun akan meningkat dan tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai.

Selanjutnya menurut Yani dalam buku Eko Widodo (2015:153) mendefinisikan bahwa "kompensasi adalah bentuk bayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat". Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa kompensasi mengacu kepada bentuk bayaran yang diterima karyawan dari perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik dan maksimal.

Selain itu menurut Notoadmojo dalam Eko Widodo (2015:154) berpendapat, kompensasi adalah yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting mencerminkan ukuran karya mereka diantara pada karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa kompensasi adalah balasan jasa atas karya atau hasil yang telah dihasilkan atau dikerjakan oleh karyawan.

Marwansyah dalam jurnal Ekobistek, (2018:45) mengemukakan beberapa pengertian mengenai kompensasi yakni sebagai:

1. Keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan jasa atau kontribusi mereka terhadap perusahaan.
2. Sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan atas kontribusinya kepada organisasi.

3. Pembayaran kepada seorang karyawan sebagai balasan atas kontribusinya kepada organisasi. Pembayaran yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada seorang karyawan sebagai balasan atas jasa yang diberikannya kepada organisasi/perusahaan.
4. Penghargaan atau imbalan, baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dari pendapat diatas, dapat diartikan bahwa kompensasi mengacu pada balas jasa kepada karyawan dalam bentuk imbalan atas segala upaya yang telah dilakukan oleh karyawan untuk memajukan perusahaan.

Menurut Lijan P. Sinambela (2017:244) Kompensasi berhubungan erat dengan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan jika ingin meningkatkan motivasi kerja, maka tingkatkanlah kompensasi.

Dalam melaksanakan kaidah kompensasi perusahaan juga harus mengikuti aturan-aturan yang berlaku pada peraturan pemerintah yang telah dituliskan pada undang-undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pada pasal 1 yang berbunyi :

“Mengenai kompensasi yang terdiri dari upah, dimana upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/jasa yang telah dan akan dilakukan”. *Turnover* yang tinggi pada suatu bidang dalam organisasi menunjukkan bahwa bidang yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi kerjanya atau cara pembinaannya.

Human Relation

Human relations yang baik sangat dibutuhkan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perlu kiranya pihak manajemen perusahaan menerapkan prinsip-prinsip *human relations* dengan baik. Dalam kegiatan *human relations* seorang pemimpin perusahaan berusaha memecahkan masalah-masalah yang menimpa bawahannya secara individual. *Human relations* mempunyai fungsi untuk memotivasi para karyawan, membangkitkan motif mereka, menggugah daya gerak mereka, untuk bekerja lebih giat.

Menurut Onong Effendy dalam buku Sadiyah (2015:2) *Human Relation* dalam arti Luas adalah komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan. Sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak. Sedangkan dalam arti sempit *Human Relation* adalah komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam suatu organisasi, dengan tujuan untuk mengunggah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif.

Dari pendapat diatas, dapat diartikan bahwa *Human Relation* mengacu pada segala macam interaksi seseorang dengan orang lain di segala bidang kehidupan yang berhubungan dengan diri individu itu sendiri dengan tujuan untuk mengunggah kegairahan dalam bekerja dan kerjasama yang produktif

Keith Davis dalam bukunya *Human Relations at Work*, dikutip oleh Hasan dalam e-journal (2015:3) menyatakan:

Ditinjau dari sudut pimpinan yang bertanggungjawab untuk memimpin kelompok, *human relations* adalah interaksi dari orang-orang ke dalam suasana kerja dengan motivasi, mereka akan bekerja sama secara produktif, kooperatif dengan kepuasan baik mengenai segi ekonomi maupun psikologisnya dan sosialnya.

Bila tujuan ini sudah tercapai maka akan timbullah apa yang disebut “*Successful group effort*” (usaha kelompok yang berhasil). Dari pendapat diatas, dapat diartikan bahwa *Human Relation* mengacu pada interaksi individu dengan suasana kerja atau apakah individu tersebut dapat membaur dengan suasana kerja yang terjadi di perusahaan tersebut. Hal ini juga mendorong karyawan untuk terbiasa bekerja sama dalam tim.

Sementara menurut Effendy dalam Jurnal Bisnis Dan Manajemen (2014:2), “*Human relations* mempunyai fungsi untuk memotivasi para karyawan, membangkitkan motif mereka, menggugah daya gerak mereka, untuk bekerja lebih giat”. Dari pendapat diatas, dapat diartikan bahwa *human relation* mengacu pada cara untuk meningkatkan motivasi dan cara untuk meningkatkan interaksi dengan rekan kerja atau atasan karyawan agar mampu bekerja lebih giat.

Dalam *human relations*, motivasi orang-orang yang timbul karena adanya keinginan/kebutuhan, merupakan *key activity human relations* (kunci segala kegiatan). Kebutuhan mereka pada dasarnya meliputi kebutuhan ekonomi, psikologis dan sosial. Sehubungan dengan itu Davis mengemukakan bahwa *human relations* yang efektif adalah usaha untuk memenuhi kebutuhan orang tersebut, memberikan kepuasan pada mereka dengan batas-batas kemampuan badan itu.

Menurut Effendy dalam e-jurnal Katalogis (2015:126) Suatu organisasi dapat berdiri dengan tegak dan berhasil tergantung pada sumber daya manusia yang bekerja didalamnya, bukan semata-mata pada sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumber dananya. Pernyataan ini didukung oleh Robert E. Wood yang menyatakan bahwa “sistem memang penting, tetapi kepercayaan kita yang utama harus selalu

diletakkan pada manusianya daripada sistemnya”. Jadi, berfungsinya bagian-bagian dalam organisasi tergantung pada kemampuan manusia dalam organisasi yang bersangkutan untuk menggerakkannya menuju arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menggerakkannya manusia harus berinteraksi dengan manusia yang lainnya sehingga terbentuk kerja sama. Untuk membentuk suatu kerja sama yang baik jelas perlu adanya hubungan yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut, terlebih pada hubungan antar manusia (*human relation*) baik secara informal maupun formal. Hubungan antar manusia yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja. Jika pegawai sudah menyukai pekerjaannya dan merasa nyaman bekerja di suatu instansi, ia akan mengerjakan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, membina hubungan baik terhadap pegawai sebaiknya selalu diusahakan agar tercipta motivasi kerja bagi pegawai, sehingga mereka terpacu untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas yang baik bagi perusahaan.

Hubungan Manusiawi (*Human Relations*)

Menurut Liliweri dalam e-jurnal (2015:3) Gerakan *human relations* sebetulnya dimulai dengan *Hawthorne Studies*, yang dikerjakan oleh para peneliti di bawah bimbingan Fritz Roethlisberger yaitu salah satunya Elton Mayo, yang kemudian dianggap sebagai “Bapak Studi Hawthorne”, karena berhasil mengidentifikasi efek pencahayaan terhadap hasil kerja para pekerja pabrik baja di Illinois. Elton Mayo menyimpulkan bahwa produktivitas kerja tidak ditentukan oleh faktor cahaya dan besaran upah, melainkan oleh bagaimana organisasi memberikan kesempatan bagi pegawai untuk melakukan *human relations*.

Berikut ini beberapa anggapan dasar dari pendekatan *human relations* yaitu:

- a. Produktivitas ditentukan oleh norma sosial dan faktor psikologis,
- b. Seluruh imbalan yang bersifat non ekonomis, sangat penting dalam memotivasi cara karyawan
- c. Karyawan biasanya memberikan reaksi terhadap suatu persoalan, lebih sebagai anggota kelompok daripada individu,
- d. Kepemimpinan memegang peranan penting dan mencakup aspek-aspek formal dan informal,
- e. Penganut aliran *human relations* menganggap komunikasi sebagai fasilitator penting dalam proses pembuatan keputusan

Maksud dan Tujuan *Human Relation*

Seseorang memasuki organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhannya, demikian pula dengan para pegawai baik itu pegawai perusahaan atau pegawai instansi pemerintahan. Oleh kerannya bila pimpinan ingin mendapat bantuan dari para pegawai/bawahan janganlah melupakan kebutuhan-kebutuhan mereka sebab dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut berarti adanya perasaan puas. Dengan demikian tugas pimpinan adalah mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas para pegawai atau bawahan untuk bekerja bersama-sama, maka tugas pimpinan adalah menentukan suasana kerja sehingga terjadi pengintegrasian atau penyatuan orang-orang ke dalam suatu situasi kerja yang tidak lian adalah tindakan *human relations*. Pengertian *Human Relations* menurut penulis adalah komunikasi yang dilakukan oleh individu maupun kelompok secara tatap muka dengan cara persuasif, komunikatif, sugestif, dengan memperhatikan aspek manusiawi untuk kepuasan bersama dalam mencapai teamwork yang baik.

Maksud dan tujuan *Human Relations* adalah:

- a. Untuk meningkatkan gairah kerja di dalam suatu organisasi.
- b. Untuk meningkatkan hubungan kerja serta kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan maupun sebaliknya, serta kerja sama di antara teman sekerja.
- c. Untuk dapat mengurangi akan aspek-aspek negatif dari timbulnya konflik maupun frustrasi
- d. Untuk mengetahui seawal mungkin masalah yang terjadi di dalam organisasi.
- e. Untuk mengetahui sejauh mana faktor-faktor psikologis, manajemen, sosiologi maupun komunikasi serta ekologi mempengaruhi hubungan kerja di dalam suatu organisasi.
- f. Agar pegawai dapat berprestasi lebih tinggi dan lebih produktif dalam rangka memenuhi kebutuhan tuntutan intansinya.

Berhasil atau tidaknya *human relations*, tergantung pada faktor-faktor antara lain:

1. Pendidikan yang dimilikinya.
2. Latar belakang kehidupannya di waktu anak-anak.
3. Kehidupan lingkungannya.
4. Kondisi psikologisnya.
5. Pengalaman seseorang di dalam suatu organisasi tempat ia pernah bekerja

Adapun dasar pemikiran *Human Relations* sebagai metode yang baik dalam mewujudkan kerja sama,

karena di dalam organisasi terdapat berbagai kepentingan dan harapan yang berbeda-beda, bahkan terjadi persaingan atau pertentangan satu sama lainnya dan pertentangan ini merupakan suatu kenyataan dan pendekatan *Human Relations* berusaha mengarahkan yang pahit ini sedemikian rupa, sehingga terdapatlah kehidupan yang harmonis yaitu masing-masing bekerja sama dengan menyesuaikan diri satu sama lain.

Maksud dan tujuan *human relations* tersebut dapat terlaksana dengan baik hanya dengan menerapkan prinsip-prinsip *human relations*. Selanjutnya tanda-tanda *human relations* yang berhasil dalam kelompok orang atau dalam organisasi, sebagai berikut :

- a. Adanya kerja sama yang baik
- b. Antusiasme
- c. Kesetiaan kepada organisasi dan kepada pimpinan
- d. Kesolidaritasan antar pegawai dalam kelompok
- e. Adanya kebanggaan dalam melakukan pelayanan (*pride in the services*).

Motivasi

Motivasi merupakan daya pendorong atau penggerak seseorang untuk berperilaku tertentu yang dapat timbul dari dalam atau dari luar individu. Menurut Mulyadi (2015:89) “Motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu”. Dari pendapat diatas dapat di artikan bahwa motivasi kerja mengacu pada dorongan semangat yang ditimbulkan melalui diri sendiri maupun orang lain.

Menurut Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2014:160), “motivasi kerja adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”. Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa motivasi kerja mengacu pada keahlian yang dimiliki oleh pimpinan untuk mengarahkan pegawai agar dapat bekerja secara maksimal dengan hasil yang baik agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Menurut George R. Terry dalam Sedarmayanti (2014:233) “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan”. Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa motivasi mengacu pada dorongan atau keinginan yang timbul dari individu itu sendiri tanpa dorongan dari pihak luar untuk melakukan suatu tindakan atau pekerjaan.

Menurut Fillmore H. Stanford dalam buku Mangkunegara (2017:93) berpendapat bahwa “*Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*” (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu). Dari pendapat diatas, dapat diartikan bahwa motivasi adalah kondisi yang dapat menggerakkan atau mengarahkan manusia kepada suatu tujuan.

Tujuan Motivasi

Pemberian Motivasi Kerja kepada karyawan pastinya mempunyai tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan produktivitas serta efisiensi dengan begitu disiplin kerja karyawan akan semakin meningkat. Tujuan Motivasi Kerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja. Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perlakuan yang baik dan wajar kepada karyawan, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktivitas dibandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.
3. Meningkatkan disiplin kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri karyawan tersebut.
4. Meningkatkan prestasi kerja/penilaian kinerja. Pencapaian prestasi/penilaian kinerja dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan karyawan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya.
5. Meningkatkan rasa tanggungjawab.
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas karyawan terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat diwujudkan apabila para karyawan tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Handoko dalam Jurnal Maksipreneur (2014:165), “suatu cara yang dilakukan departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja melalui kompensasi”. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh departemen personalia dengan memberikan

kompensasi yang layak, mempunyai pengaruh terhadap karyawan yang dapat membangkitkan semangat dan motivasi kerja.

Menurut Lijan P. Sinambela (2017:244) Kompensasi berhubungan erat dengan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan jika ingin meningkatkan motivasi kerja, maka tingkatkanlah kompensasi.

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh *Human Relation* terhadap Motivasi Kerja

Menurut Effendi dalam Jurnal Bisnis dan Manajemen (2014:2), *Human relations* mempunyai fungsi untuk memotivasi para karyawan, membangkitkan motif mereka, menggugah daya gerak mereka, untuk bekerja lebih giat.

Human relations yang baik sangat dibutuhkan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perlu kiranya pihak manajemen perusahaan menerapkan prinsip-prinsip *human relations* dengan baik. *Human relations* mempunyai fungsi untuk memotivasi para karyawan, membangkitkan motif mereka, menggugah daya gerak mereka, untuk bekerja lebih giat. Dalam *human relations*, motivasi orang-orang yang timbul karena adanya keinginan/kebutuhan, merupakan *key activity human relations* (kunci segala kegiatan). Kebutuhan mereka pada dasarnya meliputi kebutuhan ekonomi, psikologis dan sosial. Sehubungan dengan itu Davis mengemukakan bahwa *human relations* yang efektif adalah usaha untuk memenuhi kebutuhan orang tersebut, memberikan kepuasan pada mereka dengan batas-batas kemampuan badan itu.

H2 : *Human Relation* berpengaruh Motivasi Kerja

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Mathis dan Jackson dalam Jurnal Ekonomi (2018), dikatakan bahwa ada beberapa komponen yang mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah akan bertahan atau meninggalkan perusahaan. Salah satu dari komponen tersebut adalah Penghargaan, meliputi gaji, tunjangan dan bonus (kompensasi). Ketika balas jasa yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja dan harapan karyawan, maka menyebabkan tidak tercapainya tujuan kompensasi. Maka kinerja karyawan akan menurun dan mendorong niat pramuniaga untuk mengundurkan diri dari perusahaan

H3 : Kompensasi berpengaruh dengan *Turnover Intention*

Pengaruh *Human Relation* Terhadap *Turnover Intention*

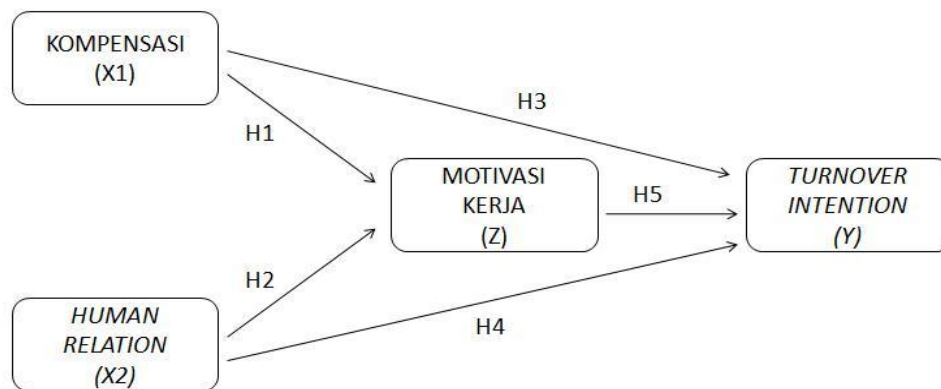
Mathis dan Jackson dalam Jurnal Ekonomi (2018), dikatakan bahwa ada beberapa komponen yang mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah akan bertahan atau meninggalkan perusahaan. Salah satu dari komponen tersebut adalah Hubungan karyawan, meliputi perlakuan yang adil dan hubungan antar rekan kerja. Artinya, jika karyawan sudah diperlakukan dengan adil dan hubungan antar rekan kerja dan pimpinan berjalan baik, maka motivasi kerja dan produktivitas akan tercipta, sehingga membentuk kenyamanan dan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan, maka karyawan tidak akan memiliki keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain.

H4 : *Human Relation* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh Motivasi kerja karyawan dengan *Turnover Intention*

Menurut Siswanto dalam *Journal of Social and Political Science* (2014:9), Motivasi mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

H5 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.



Gambar 1
Kerangka Berikir Teoritis

Hipotesis Penelitian

- H1 : Terdapat pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Motivasi Kerja
 H2 : Terdapat pengaruh Langsung *Human Relation* terhadap Motivasi Kerja
 H3 : Terdapat pengaruh Langsung Kompensai terhadap *Turnover Intention*
 H4: Terdapat pengaruh Langsung *Human Relation* terhadap *Turnover Intention*
 H5: Terdapat pengaruh Langsung Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*

Desain Penelitian

Penelitian yang akan di gunakan menggunakan penelitian Kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017:8) metode kuantitatif sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Hipotesis Statistik

Menurut Sugiyono (2017:63) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoretis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Adapun hipotesis yang akan dikemukakan oleh peneliti yaitu sebagaiberikut :

$$H_01: \beta \leq 0$$

Diduga tidak terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Deka Sari Perkasa

$$H_{a1} : \beta > 0$$

Diduga terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Deka Sari Perkasa

$$H_02 : \beta \leq 0$$

Diduga tidak terdapat pengaruh langsung *Human Relation* terhadap Motivasi kerja karyawan PT. Deka Sari Perkasa.

$$H_{a2} : \beta > 0$$

Diduga terdapat pengaruh langsung *Human Relation* terhadap Motivasi kerja karyawan PT. Deka Sari Perkasa

$$H_03 : \beta \leq 0$$

Diduga tidak terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap *Turnover Intention* PT. Deka Sari Perkasa

$$H_{a3} : \beta > 0$$

Diduga terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap *Turnover Intention* PT. Deka Sari Perkasa

$$H_{04} : \beta \leq 0$$

Diduga tidak terdapat pengaruh langsung *Human Relation* terhadap *Turnover Intention* PT. Deka Sari Perkasa

$$H_{a4} : \beta > 0$$

Diduga terdapat pengaruh langsung *Human Relation* terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. Deka Sari Perkasa.

$$H_{05} : \beta \leq 0$$

Diduga tidak terdapat pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap *Turnover Intention* PT. Deka Sari Perkasa

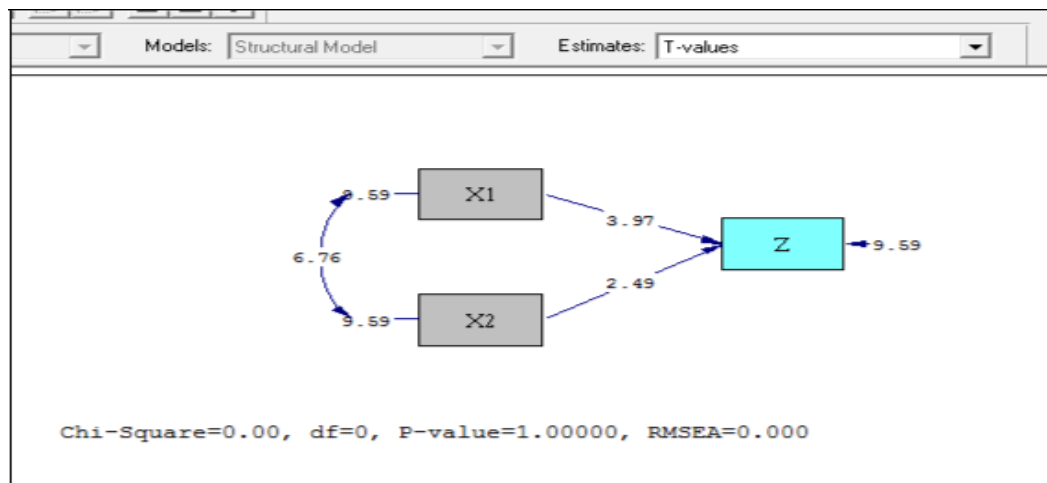
$$H_{a5} : \beta > 0$$

Diduga terdapat pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap *Turnover Intention* PT. Deka Sari Perkasa

Uji Hipotesis

Berdasarkan uji asumsi yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh data telah memenuhi asumsi untuk dilakukannya analisis jalur. Setelah dilakukan uji asumsi analisis jalur dan data telah memenuhi asumsi, maka langkah selanjutnya adalah selanjutnya yaitu melakukan pengujian model. Dalam penelitian ini penulis menggunakan program Lisrel 8.8 untuk mencari nilai koefisien jalur sehingga diperoleh hasil sebagai berikut :

Uji Hipotesis Sub Struktural 1

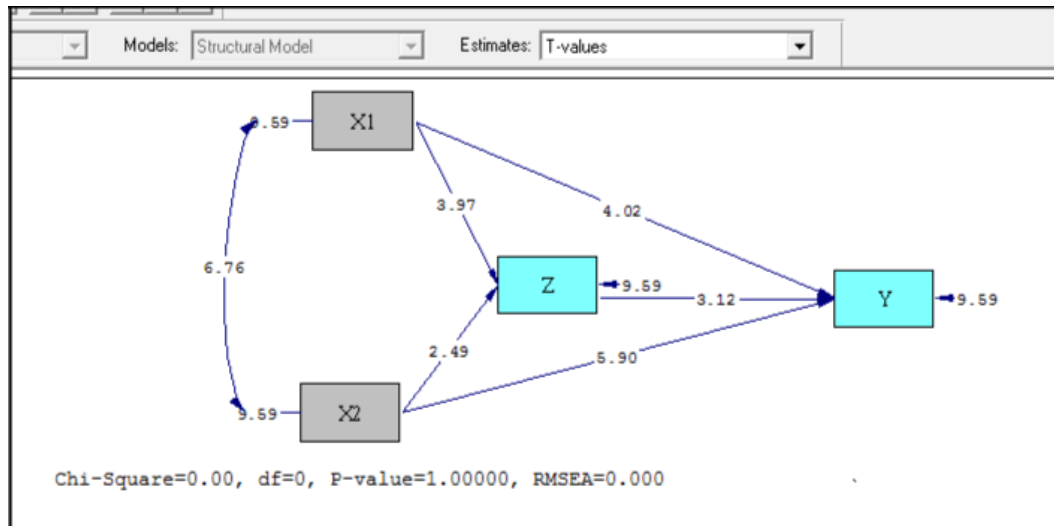


Sumber : Output Lisrel 8.8

Gambar 2
Output Uji Sub Struktural 1 Analisis Jalur

Selanjutnya, setelah hasil uji signifikansi dengan statistic Uji – T, diperlihatkan sebagai berikut:

Uji Hipotesis Sub Struktural 2



Sumber : Output Lisrel 8.8

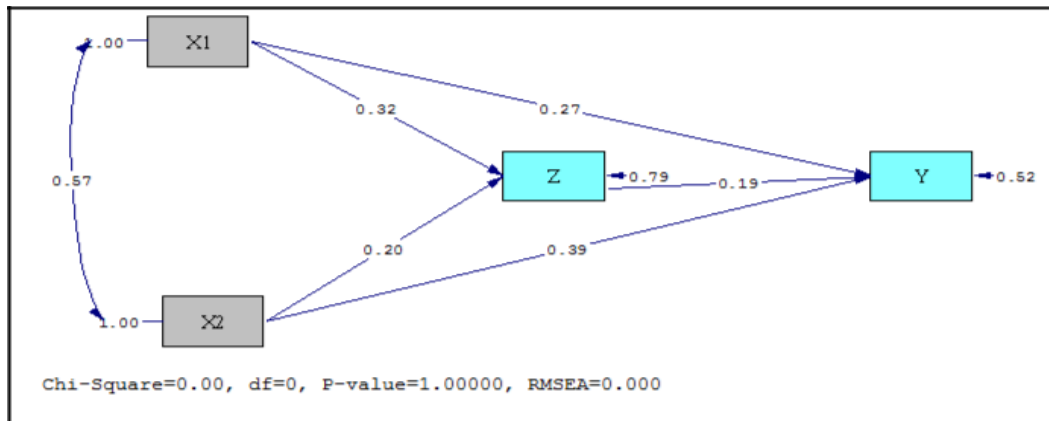
Gambar 3
Output Uji Sub Struktural 2 Analisis Jalur

Berdasarkan output diatas terlihat bahwa adanya statistic uji-t tidak ada yang berwarna merah. Hal ini berarti seluruh koefisien jalur bernilai signifikan, didapat nilai t-hitung > t-tabel dengan dua arah didapat $df = 187-4$ (N-k) dan $\alpha = 0,05$ (5%), maka dapat disimpulkan seluruh variabel bernilai signifikan.

Tabel 2
Nilai T-hitung Koefisien Jalur

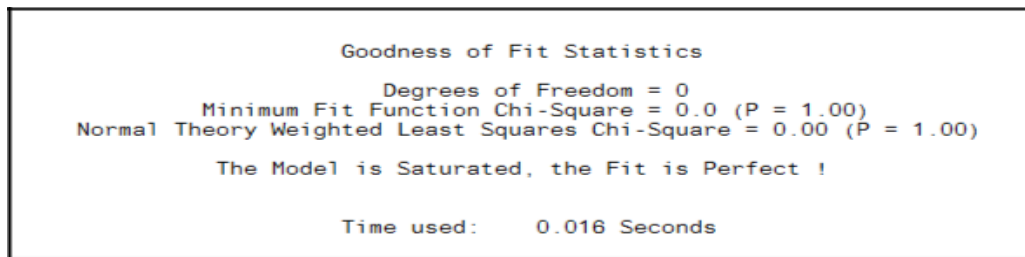
Variabel	Variabel	Nilai t-		Nilai t-
Endogen	Eksogen	Hitung	Posisi	Tabel
(Dependen)	(Independen)			
Z	X1	3,97	>	1,97301
	X2	2,49	>	1,97301
Y	X1	4,02	>	1,97301
	X2	5,90	>	1,97301
	Z	3,12	>	1,97301

Sumber : Data Primer Diolah Oleh Penulis



Sumber : Output Lisrel 8.8

Gambar 4
Output Uji Analisis Jalur

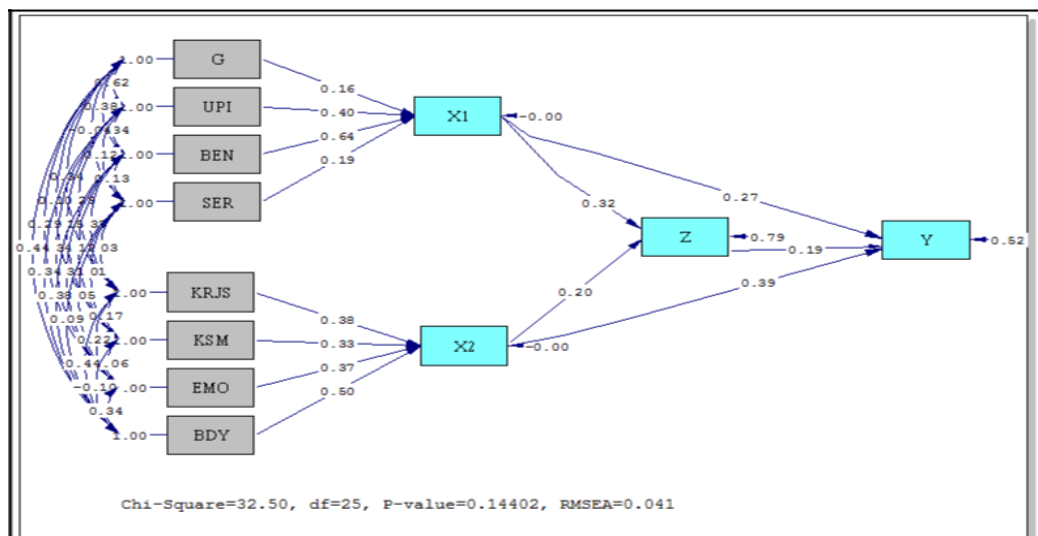


Sumber : Output Lisrel 8.8

Gambar 5
Output Uji Kecocokan Model

Berdasarkan output uji kecocokan model diatas, menunjukkan bahwa nilai Chi-Square = 0.00, derajat bebas atau *degree of freedom* = 0, nilai P = 1,00 > 0,05 atau tidak signifikan, sehingga **model fit tergolong sangat baik**.

Hasi dan Interpretasi



Sumber : Output Lisrel 8.8

Gambar 6
Output Diagram Jalur Analisis Lisrel dengan Indikator

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel yang paling dominan atau yang paling tinggi dalam mempengaruhi *Turnover Intention* melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening adalah kompensasi (X1), dapat dilihat pada gambar 4.14 hasil output struktur 2 dengan diagram jalur model T-value, pengaruh kompensasi (X1) terhadap variabel Motivasi kerja (Z) secara signifikan sebesar 3,97 dan Motivasi Kerja (Z) terhadap *Turnover Intention* (Y), sebesar 3,12. Dan didapat dari salah satu indikator tertinggi pada variabel kompensasi (X1), yaitu Benefit .

Sedangkan, variabel yang paling rendah adalah variabel *Human Relation*, yaitu dapat dilihat pada gambar , pengaruh *Human Relation* (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) secara signifikan sebesar 2,49. Didapat dari salah satu indikator terendah, yaitu Kesiapan Mental.

Pengaruh Langsung Antar Variabel

Standardized Solution				
BETA				
	Y	Z		
Y	-----	-----		
Z	-----	-----	0.19	
GAMMA				
	X1	X2		
Y	-----	-----		
Z	0.27	0.39		
	0.32	0.20		

Sumber : Output Lisrel 8.8

Gambar 7
Output Hasil Beta Gamma Diagram Jalur

Berdasarkan gambar diatas, tampak pengaruh antar variabel endogen, yaitu $P = 0,19$ adalah besaran pengaruh langsung Jalur variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap *Turnover Intention* (Y). Dan Gamma (pengaruh variabel Eksogen terhadap Endogen) tampak pengaruh variabel eksogen terhadap endogen, yaitu, $P = 0,27$ adalah besaran pengaruh langsung variabel Kompensasi (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y), $P = 0,32$ adalah besaran pengaruh langsung variabel Kompensasi (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z). $P = 0,39$ adalah besaran pengaruh langsung variabel eksogen Human Relation (X2) terhadap endogen *Turnover Intention* (Y). $P = 0,20$ adalah besaran pengaruh langsung variabel eksogen Human Relation (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z).

Correlation Matrix of Y and X				
	Y	Z	X1	X2
Y	1.00			
Z	0.45	1.00		
X1	0.58	0.43	1.00	
X2	0.62	0.38	0.57	1.00
PSI				
Note: This matrix is diagonal.				
	Y	Z		
	0.52	0.79		
Regression Matrix Y on X (Standardized)				
	X1	X2		
Y	0.33	0.43		
Z	0.32	0.20		

Sumber : Output Lisrel 8.

Gambar 8
Output Hasil Correlation Matrix

Berdasarkan pada gambar diatas, dapat dilihat bahwa *measurement error* (residual) adalah Motivasi Kerja (Z) = 0,79 dan *Turnover Intention* (Y) = 0.52.

(Z)

Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Standardized Total Effects of Y on Y			
	Y		Z
Y	-----	-----	
Z	- -	0.19	- -

Sumber : Output Lisrel 8.8

Gambar 9

Output Hasil Analisis *Indirect Effect*

Tabel 3
Besaran Nilai Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung melalui Motivasi Kerja	Total
X1 Terhadap Z	0,32		0,32
X2 Terhadap Z	0,20		0,20
X1 Terhadap Y	0,27	0,0608	0,3308
X2 Terhadap Y	0,39	0,038	0,428
Z Terhadap Y	0,19		0,19

Sumber : Output Lisrel 8.8

Berdasarkan dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa :

1. Variabel Kompensasi (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan sebesar 0,32.
2. Variabel *Human Relation* (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z) berpengaruh langsung dan Signifikan Sebesar 0,20.
3. Variabel Kompensasi (X1) Terhadap *Turnover Intention* (Y) berpengaruh Langsung dan signifikan sebesar 0,27 dan juga berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan melalui motivasi kerja (Z) sebesar 0,19.
4. Variabel *Human Relation* (X2) terhadap *Turnover Intention*

(Y) berpengaruh langsung dan signifikan sebesar 0,39 dan juga berpengaruh tidak langsung dan signifikan melalui motivasi kerja (Z) sebesar 0,19. Variabel Motivasi Kerja (Z) Terhadap *Turnover Intention* (Y) berpengaruh Langsung dan signifikan sebesar 0,19.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis analisis jalur struktur 1 dan struktur 2 (uji path analisis) yang telah diteliti bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Dari hasil uji yang telah dilakukan, bahwa indikator yang paling tinggi mempengaruhi kompensasi adalah Benefit dengan pengaruh sebesar 0,64. Menurut hasil prasurvey dan hasil dari jawaban kuesioner, benefit yang diberikan oleh perusahaan berupa Tunjangan Kesehatan dan ketenagakerjaan sudah cukup baik.

Sedangkan Indikator yang paling rendah mempengaruhi kompensasi adalah Gaji/Upah dengan pengaruh sebesar 0,16. Menurut Hasil. Prasurvey dan hasil dari jawaban kuesioner gaji/upah yang diberikan oleh perusahaan masih belum sesuai dengan standar yang ditentukan pemerintah, dan belum sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Hal ini mendukung pendapat Handoko dalam Jurnal Maksipreneur (2014:165), “suatu cara yang dilakukan departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja melalui kompensasi”. Jadi semakin baik kompensasi yang diberikan, makin baik motivasi bekerja seorang karyawan. Dengan demikian variabel kompensasi akan mempengaruhi motivasi kerja.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Afrizal Malna, Rodhiyah, dan Reni Shinta Dewi dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Stress Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Semarang” (2014). Dengan Hasil Berdasarkan uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

Pengaruh *Human Relation* terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis analisis jalur struktur 1 dan struktur 2 (uji path analisis) yang telah diteliti bahwa variabel *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Dari hasil uji yang telah dilakukan, bahwa indikator yang paling tertinggi mempengaruhi *Human Relation* adalah Latar Belakang Budaya dengan pengaruh sebesar 0,50. Menurut hasil prasurvey dan hasil dari jawaban kuesioner, perbedaan budaya bukan menjadi masalah dalam menjalin hubungan antar rekan kerja maupun dengan atasan. Sedangkan Indikator yang paling rendah mempengaruhi *Human Relation* adalah Kesiapan Mental dengan pengaruh sebesar 0,33. Menurut Hasil Prasurvey dan hasil dari jawaban kuesioner, kesiapan mental yang dimiliki oleh karyawan masih kurang, karena kebanyakan dari mereka mengeluhkan beban pekerjaan yang diberikan terlebih lagi jika diberikan pekerjaan tambahan, bahkan beberapa karyawan baru yang baru saja mulai bekerja lebih memilih mengundurkan diri karena beban pekerjaan yang diberikan perusahaan. Selain itu kurangnya kerja sama dan rekan kerja yang lain seakan tidak peduli dengan kesulitan yang dihadapi oleh rekan kerjanya yang lain.

Hal ini mendukung pendapat Effendi dalam Jurnal Bisnis dan Manajemen (2014:2), *Human relations* mempunyai fungsi untuk memotivasi para karyawan, membangkitkan motif mereka, menggugah daya gerak mereka, untuk bekerja lebih giat.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lidia Lenkey, Meity D. Himpong, Norma N. Dengan judul, Peranan Human Relations Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Propinsi Sulawesi Utara. Dengan Hasil Terdapat hubungan yang signifikan antara Peranan *Human Relations* terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis analisis jalur struktur 1 dan struktur 2 (uji path analisis) yang telah diteliti bahwa variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Hal ini mendukung pendapat Mathis dan Jackson dalam Jurnal Ekonomi (2018), dikatakan bahwa ada beberapa komponen yang mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah akan bertahan atau meninggalkan perusahaan. Salah satu dari komponen tersebut adalah Penghargaan, meliputi gaji, tunjangan dan bonus (kompensasi). Ketika balas jasa yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja dan harapan karyawan, maka menyebabkan tidak tercapainya tujuan kompensasi. Maka kinerja karyawan akan menurun dan mendorong niat pramuniaga untuk mengundurkan diri.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Afrizal Malna, Rodhiyah, dan Reni Shinta Dewi dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Stress Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Semarang” (2014). Dengan Hasil Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat kompensasi yang dimiliki karyawan, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

Pengaruh *Human Relation* Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis analisis jalur struktur 1 dan struktur 2 (uji path analisis) yang telah diteliti bahwa variabel *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Hal ini mendukung pendapat Mathis dan Jackson dalam Jurnal Ekonomi (2018), dikatakan bahwa ada beberapa komponen yang mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah akan bertahan atau meninggalkan perusahaan. Salah satu dari komponen tersebut adalah Hubungan karyawan, meliputi perlakuan yang adil dan hubungan antar rekan kerja. Artinya, jika karyawan sudah diperlakukan dengan adil

dan hubungan antar rekan kerja dan pimpinan berjalan baik, maka motivasi kerja dan produktivitas akan tercipta, sehingga membentuk kenyamanan dan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan, maka karyawan tidak akan memiliki keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain.

Namun, hasil ini kurang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Iswari Pidada (2019) Dengan judul *Determinant Indicators of Turnover Intentions, Work Productivity, Work Safety, Health and Human Relations*. Dengan hasil *Human Relation* tidak memiliki efek langsung maupun tidak langsung terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis analisis jalur struktur 1 dan struktur 2 (uji path analisis) yang telah diteliti bahwa variabel *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Dari hasil uji yang telah dilakukan, bahwa indikator yang yang tertinggi mempengaruhi Motivasi Kerja adalah Resiko dengan pengaruh sebesar 0,35. Menurut hasil prasurvey dan hasil dari jawaban kuesioner, Karyawan telah berusaha semaksimal mungkin dalam menghadapi resiko dengan cara mematuhi semua prosedur kerja yang ada dan memahami *job description* yang telah di tentukan perusahaan. Sedangkan Indikator yang paling rendah mempengaruhi Motivasi Kerja adalah Pemimpin dengan pengaruh sebesar 0,14. Menurut Hasil Prasurvey dan hasil dari jawaban kuesioner, pemimpin yang di perusahaan tersebut masih belum menjalin hubungan baik dengan karyawan selain itu, pemimpin masih belum menghargai kritik dan saran yang yang diberikan oleh karyawan, pimpinan menampung kritik dan saran dari karyawan, namun tidak digunakan dalam pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Hal ini mendukung pendapat Siswanto dalam *Journal of Social and Political Science* (2014:9), Motivasi mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

Namun, hal ini kurang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lidia Lenkey, Meity D. Himpong, Norma N. Dengan judul, Peranan Human Relations Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Propinsi Sulawesi Utara. Dengan Hasil Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, maka tingkat *turnover intention* akan semakin rendah.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kompensasi, *Human Relation*, terhadap *Turnover Intention* dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Deka Sari Perkasa Bekasi. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan.
2. *Human Relation* (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan.
3. Kompensasi (X1) terhadap *Turnover Intention* (Z) berpengaruh langsung dan signifikan.
4. *Human Relation* (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y) berpengaruh langsung dan signifikan.
5. Motivasi Kerja (Z) terhadap *Turnover Intention* (Y) berpengaruh langsung dan signifikan

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

- a. Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, bahwa indikator yang yang tertinggi mempengaruhi kompensasi adalah Benefit dengan pengaruh sebesar 0,64. Maka dari itu disarankan agar perusahaan mempertahankan jika ada kesempatan diharapkan untuk meningkatkan benefit yang akan diberikan kepada karyawan, demi kesejahteraan mereka dan memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dan kualitas kerja agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan maksimal.

Sedangkan Berdasarkan Indikator yang paling rendah mempengaruhi kompensasi adalah Gaji/Upah dengan pengaruh sebesar 0,16. yaitu Gaji/Upah. Maka dari itu, kompensasi dapat diperbaiki dengan:

- 1) Memberikan Gaji/Upah yang sebanding dengan beban pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

- 2) Memberikan Gaji/Upah yang sesuai dengan Upah Minimum yang ditetapkan oleh pemerintah.
 - 3) Memberikan Insentif yang sebanding dengan beban pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
 - 4) Memberikan Sarana dan prasana yang memadai bagi karyawan.
- b. Dari hasil uji yang telah dilakukan, bahwa indikator yang yang tertinggi mempengaruhi *Human Relation* adalah Latar Belakang Budaya dengan pengaruh sebesar 0,50. Maka dari itu disarankan agar seluruh mempertahankan budaya toleransi yang telah diterapkan dalam kegiatan berorganisasi dan berinteraksi dengan seluruh lapisan perusahaan.

Berdasarkan Indikator yang paling rendah mempengaruhi *Human Relation* adalah Kesiapan Mental dengan pengaruh sebesar 0,33. Maka dari itu Kesiapan Mental dapat diperbaiki dengan:

- 1) Memberikan arahan *jobdesc* yang jelas kepada karyawan
 - 2) Memberikan semangat dan motivasi kerja agar karyawan mampu menghadapi tekanan pekerjaan yang diberikan
 - 3) Memberikan arahan yang jelas mengenai pekerjaan baru yang akan diberikan kepada karyawan
- c. Dari hasil uji yang telah dilakukan, bahwa indikator yang yang tertinggi mempengaruhi Motivasi Kerja adalah Resiko dengan pengaruh sebesar 0,35. Maka dari itu disarankan agar seluruh mempertahankan etika mematuhi semua prosedur kerja yang ada dan memahami *job description* yang telah di tentukan perusahaan.

Berdasarkan Indikator yang paling rendah mempengaruhi Motivasi Kerja adalah Pemimpin dengan pengaruh sebesar 0,14. Maka dari itu pemimpin dapat diperbaiki dengan:

- 1) Pimpinan diharapkan dapat menjalin hubungan kerja yang baik dengan seluruh karyawan.
- 2) Pimpinan diharapkan dapat menjadikan saran dari karyawan dalam pengambilan keputusan oleh perusahaan.

Daftar Pustaka

- Adawiyah, Sa'diah El. 2015. *Buku Ajar Human Relation*. Yogyakarta: Deepublish.
- Echtar, Saban. 2017. *Metode Penelitian dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Ghozali. 2014. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Handoko, T.Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BFE-Yogyakarta
- Hasibuan S.P Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadir. 2015. *Statistika Terapan: Konsep, Contoh, dan Analisis Data dengan Program SPSS/Lisrel dalam Penelitian*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- _____. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit In Media. Jakarta
- Riduwan, dkk. 2014. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Siagian. Sondang P. 2016. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja".
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*.

Jurnal

- Nur'aini, Siti. 2017. *Pengaruh Disiplin kerja, kompensasi dan pengembangan karier terhadap karyawan pada PT Bank Mandiri Persero*. Jakarta. Jurnal Ekonomi.
- Putrianti, Arin Dewi, dkk. 2014. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat*

- Malang*). Malang.
- Kumbara, Vicky Brama. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Padang*. Padang. Jurnal Ekobistek
- Lengkey, Lidia, dkk. 2015. *Peranan Human Relations Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Propinsi Sulawesi Utara*. Sulawesi Utara. e-journal "Acta Diurna".
- Ayu Fadilah, Anisa. *Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia), Kondisi Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Semarang*. Jurnal Ekonomi dan bisnis
- Asrifah. *Pengaruh Human Relations Terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah*. Jurnal Magister Administrasi Public
- Margaretha, Ria..2019. *"Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening"*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia
- Afrizal Malna, Muhammad, dkk. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Stress Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Semarang*. Semarang. Journal Of Social And Political Of Science
- Muhammad, Azis. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Di PT Hamatetsu Indonesia*. Jurnal Ilmu Administrasi Niaga
- Dwiyanti, Risky. 2018. *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Human Relations Terhadap Motivasi Kerja Yang Relevan Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Pt. Morich Indo Fashion Semarang)*. Semarang.
- Wicaksono, Alfien. 2018. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Karanganyar*. Karanganyar.
- Rasyid, Angga Ahmad, dkk. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kompensasi Terhadap Turn Over Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Persada Lines Pekanbaru*. Pekanbaru.
- Nugroho, Tri Tejo. 2018. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Pt Circle K Indonesia Utama Cabang Yogyakarta*.